



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRIA EN RELACIONES
PÚBLICAS E IMAGEN CORPORATIVA**

**Análisis comparativo del manejo de la comunicación interna en la gestión
educativa de la I.E.P “Libertad” y la I.E “Mayor Santiago Zavala 80127”
de Huamachuco, 2019**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE:

Maestro en Relaciones Públicas e Imagen Corporativa

AUTOR:

Br. Kely Milan Puertas Coronel (ORCID: 0000-0002-5216- 0626)

ASESOR:

Dr. Franklin Martin Cornejo Urbina (ORCID: 0000-0002-4681-6270)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Procesos comunicacionales en la sociedad contemporánea

Trujillo – Perú

2019

Dedicatoria

A mis padres que en vida fueron:

Leandro Puertas Sánchez y Marcelino Puertas Tamayo

por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad.

*Muchos de mis logros se los debo a ustedes,
entre los que incluye este.*

*Me formaron con reglas y con algunas libertades,
pero al final de cuentas, me motivaron constantemente
para alcanzar mis anhelos.*

*Me brindaron un gran ejemplo a seguir,
es por eso que hoy me siento muy orgullosa de ser su hija
y todo lo que logre en esta vida
se los debo en gran parte a ustedes.*

Los amo hasta el infinito!!!

Kelly

Agradecimiento

A Dios por darme la vida y permitirme estar al lado de mi familia.

Gracias a mi esposo e hijos porque cada día me inspiran a seguir adelante.

A mis dos madres Teófila Tamayo Zevallos y Octavila Araujo Paredes quienes con su apoyo incondicional y su gran amor me enseñaron que las luchas de la vida continúan a pesar de ser muy duras.

A mis suegros, quienes con su apoyo moral y confianza depositada en mi persona hacen que la vida sea aún más maravillosa.

A mis cuatro hermanos, porque en ellos deposito mi plena confianza y me ayudan a persistir en mis sueños.

A mi cuñado, Freddy Williams Villanueva Ríos que con sus consejos sabios me hacen reflexionar sobre la vida.

No ha sido sencillo el camino hasta ahora pero no imposible, gracias por sus aportes, su amor y su inmensa bondad que día a día alimentan nuestra relación armónica familiar.

Les agradezco y les hago presente mi gran afecto, mi hermosa familia.

PÁGINA DEL JURADO

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, **Kelly Milàn Puertas Coronel**, estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, sede Trujillo; declaro que la tesis titulada **“Análisis comparativo del manejo de la comunicación interna en la gestión educativa de la I.E.P “Libertad” y la I.E “Mayor Santiago Zavala 80127” de Huamachuco, 2019.”** presentada, en 49 folios para la obtención del grado académico de **Magíster en Relaciones Públicas e Imagen Corporativa** es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo establecido por las normas de elaboración de trabajo académico.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresadamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagio.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Trujillo, 17 de mayo de 2019

Firma

Kelly Milán Puertas Coronel

DNI:.....

ÍNDICE

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página de jurado	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Indice.....	vi
Indice de tablas.....	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. Introducción	1
II. Método.....	14
2.1 Tipo y Diseño de investigación:.....	14
2.2. Operacionalización de las variables	15
2.3. Población, muestra, y muestreo (incluir criterios de selección).....	16
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	16
2.5. Procedimiento	16
2.6. Método de análisis de datos	16
2.7. Aspectos éticos.....	17
III. RESULTADOS	17
IV. DISCUSIÓN:	21
V. CONCLUSIONES:	24
VI. RECOMENDACIONES:.....	25
Referencias:.....	26
Anexos:	32
Anexo 1: ENCUESTA AL PERSONAL DE LA INSTITUCION EDUCATIVA.....	33
Anexo 2: DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL AUTOR (ES).....	46
Anexo 3: DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR.....	47
Anexo 4: AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL.....	51

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1..... 17
Tabla 2..... 18
Tabla 33..... 19
Tabla 44..... 19
Tabla 55..... 20
Tabla 66..... 21

Resumen

La investigación denominada “Análisis comparativo del manejo de la comunicación interna en la gestión educativa de la I.E.P “Libertad” y la I.E “Mayor Santiago Zavala 80127” de Huamachuco, 2019, tuvo como objetivo general: Comparar el manejo de la comunicación interna en la gestión educativa de las I.E. Mayor Santiago Zavala 80127 y la I.E.P “ Libertad” de Huamachuco, 2019, en una muestra de 22 profesores de la I.E. Mayor Santiago Zavala y 16 docentes de la I.E. Libertad, ambas con características distintas: Una de ellas perteneciente al sector público y la otra de corte privado. Una de ellas con una vasta historia, muchos años de antigüedad y la otra más moderna,

Se concluyó que la I.E. Libertad presenta un mejor manejo de la comunicación interna en sus cuatro dimensiones. Vínculo, efectividad, orgullo e identidad. En cambio, en la institución Mayor Santiago Zavala hace falta reforzar las dimensiones vínculos y efectividad por lo que se sugiere la aplicación del feedback que ayudará a mejorar el desenvolvimiento y buen clima organizacional.

Palabras clave: comunicación interna, gestión educativa, vínculo, identidad.

Abstract

The research called "Comparative analysis of the management of internal communication in the educational management of the IEP" Freedom "and the EI" Mayor Santiago Zavala 80127 "of Huamachuco, 2019, had as a general objective: Compare the management of internal communication in the EI education management Mayor Santiago Zavala 80127 and the I.E.P "Libertad" of Huamachuco, 2019, in a sample of 22 professors of the I.E. Mayor Santiago Zavala and 16 teachers of the I.E. Freedom, both with different characteristics: One belonging to the public sector and the other private. One of them with a vast history, many years old and the other more modern,

It was concluded that the I.E. Libertad presents a better management of internal communication in its four dimensions. Link, effectiveness, pride and identity. On the other hand, in the institution Mayor Santiago Zavala, it is necessary to reinforce the links and effectiveness dimensions, which is why the application of feedback is suggested that will help improve the development and good organizational climate.

Keywords: internal communication, educational management, bond, identity.

INTRODUCCIÓN

Ahora, en la sociedad actual completamente diversificada e informatizada, los procesos comunicacionales han hecho de la comunicación interna el centro de interés en las organizaciones públicas y privadas.

De otro lado, la comunicación interna contribuye con el fortalecimiento de la cultura organizacional, e incluye, por supuesto, a las instituciones del sector Educación, responsables de la formación de niños y adolescentes.

Sin embargo, dentro del ámbito educativo escolar se evidencian diversos aspectos negativos como mal clima laboral, problemas internos o institucionales que dificultan la comunicación interna.

Ese diagnóstico se evidencia con mayor énfasis en los colegios públicos, a través de una infraestructura adecuada, bajas remuneraciones y falta de apoyo del Estado en políticas públicas. Todo ello origina una mala comunicación interna, especialmente entre docentes y funcionarios, o entre éstos y los padres de familia.

Un mal manejo de la comunicación interna dentro del entorno educativo genera que los diferentes participantes de las instituciones educativas, tanto profesores, educandos y familiares puedan evidenciar conflictos personales, administrativos y organizacionales.

Esto es diferente en una institución educativa particular o privada pues, al estar permanentemente orientados a la certificación de la institución, contribuyen con un mayor número de estudiantes quienes tratan de mejorar siempre los procesos de comunicación interna. Pero, en muchas ocasiones, como sucede también en las empresas, los entornos también se convierten en conflictivos cuando se recurre al autoritarismo para el cumplimiento de las labores.

En ese sentido, se puede afirmar que el management de la comunicación interna en el ámbito escolar privado y público se presenta cada una con sus rasgos particulares, de acuerdo al entorno educativo. Por esta razón la presente investigación busca analizar y comparar estas características tomando como unidades de análisis las instituciones educativas “Libertad” y “Mayor Santiago Zavala”, ambas ubicadas en el distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión.

La Institución Educativa particular “Libertad” se encuentra en la jurisdicción de la Ugel Sánchez Carrión y fue creada el año 2000, para beneficiar a la población escolar de la zona.

Sin embargo, se ha observado que la comunicación interna se encuentra direccionada de manera autoritaria por parte de sus directivos, ocasionado serios problemas internos.

En cambio, la II.EE., “Mayor Santiago Zavala” es un colegio mixto que cuenta con nivel primario y pertenece al ámbito de la Ugel de Huamachuco, de la Gerencia Regional de Educación de La Libertad. Dicho plantel tiene 170 años de vida y presenta también algunas deficiencias y oportunidades en cuanto al manejo de su comunicación interna.

Algunos antecedentes relacionados al tema son los siguientes:

A nivel internacional Aristizábal y Hernández (2013) en su trabajo de investigación estudió comparativamente la comunicación interna en universidades públicas en la ciudad de Antioquía (Colombia) con una muestra de directivos y docentes concluyendo que existen coincidencias en la débil articulación entre las comunicaciones centrales emitidas por la universidad y la forma como fluyen en las unidades académicas y administrativas, así mismo, hay más preocupación por la producción de materiales que por la formulación de estrategias primordiales a mediano y largo plazo, no existen políticas de management de la comunicación, entre otras.

Por su parte, Papic (2016) investigó directamente la comunicación institucional en instituciones educativas y analizó la comunicación organizacional interna desde los directivos y docentes para determinar si era eficaz en la gestión escolar del centro educativo adscrito en las comunas de Pudahuel y de la Cisterna (Málaga). La investigadora determinó que, en relación a la tipología de comunicación organizacional interna se identificó la práctica

de la comunicación ascendente, dado que un 79,4% está de acuerdo y muy de acuerdo. Asimismo, se determinó que la comunicación solo se emplea para realizar advertencias sobre actividades a realizar durante el periodo académico, Los mensajes que se emiten entre docentes y administrativos son para analizar diversos temas relevantes de la organización y sobre todo para evitar crisis institucionales.

De otro lado, Serrano (2011), estudió la comunicación interna a través del internet para generar transparencia sobre las acciones en el Ayuntamiento de El Puerto de Santa María (Cádiz), el estudio cuantitativo concluye que: a) Existe cambio de cultura a través de la comunicación interna, por su papel relevante, facilitando un cambio hacia la transparencia; b) Es necesario un conjunto de proposiciones básicas y que, al igual que la “transparencia plena”, se interiorice en la conciencia colectiva de la institución, incorporándose como una práctica diaria y también a su sistema de valores organizacionales, lo siguiente: hay un

compromiso por parte de los directivos; ya que se muestra una relación entre lo que hacen y lo que dicen; hay una existencia de un propósito real de comunicación (movimiento bidireccional) en oposición al traslado de información unidireccional, y, también, acciones transparentes en la gestión de la información.

Por otro lado, el estudio también revela que la comunicación interna en el Ayuntamiento del Puerto de Santa María, experimentó un notable empuje con la práctica de transparencia corporativa y el servicio al ciudadano. Sin embargo, según la investigación, se adolece aun de una estructura planificada en la comunicación interna que despliegue todo el potencial que esta conlleva.

Baldizón (2018) elaboró un análisis y estrategia de comunicación interna para la I.E. Kids World, de Guatemala, concluyendo que no existe un canal establecido para la claridad de la comunicación interna entre los colaboradores. Dicha situación origina desinformación, débil desarrollo de procesos e inconformidad en la mayoría de maestros. Tampoco existen, entre los profesores y coordinadores, herramientas para el conocimiento y práctica de la comunicación interna, lo que provoca inconformidad entre los empleados por la ausencia de herramientas comunicativas como cartas, memorándums o plataformas que permitan el buen desarrollo de sus tareas y convivencia diaria. Finalmente, el investigador, propone implementar una estrategia de comunicación interna, a través de una plataforma que contribuya en forma positiva en el desempeño laboral de todos los empleados, y, por supuesto, en la mejora de la institución y de su comunicación interna.

Trujillo (2016) investigó cómo es la comunicación interna, la colaboración y el desarrollo humano en dos IES “A y “B” en Manizales (Colombia), la primera, con 60 y la segunda con 35 años de antigüedad. La investigadora concluyó que la personalidad de los directivos influye notablemente en la cultura organizacional y esto se ve reflejado en los comportamientos de los colaboradores. Si bien, existe un área de comunicación y de recursos humanos que hacen esfuerzos por motivar a los colaboradores en el logro de los objetivos planteados, estos no lo interiorizarán mientras quienes lideran la organización no lo hagan con el ejemplo.

A nivel nacional, Charry (2017) investigó sobre “Management de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Lima Metropolitana concluyendo que existe una correlación significativa entre ambos factores así también entre la comunicación interna y las cinco dimensiones del clima organizacional.

Asimismo, Trujillo (2017) en su trabajo encontró que existe una influencia significativa de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector Energía y Minas en el año 2018,7, asimismo influye en el liderazgo de los colaboradores de manera significativa.

Huamanculi (2018) investigó la relación entre la comunicación interna y la calidad de las relaciones en la empresa Mype Terah SAC, durante el periodo marzo-junio del 2017. Concluyó que existe una relación significativa con un valor porcentual de 54%, dado que existe una comunicación fluida con todas las áreas, trabajo en equipo y valoración de los trabajadores con la empresa.

Del mismo modo, el estudio arroja que los flujos de comunicación y la calidad de las relaciones en la Mype Terah SAC son significativas con un valor porcentual de 80%, debido a que cada flujo responde a la necesidad de comunicación que se da a partir de las disposiciones de la gerencia, la participación activa de los empleados y el flujo de información entre las áreas de la organización, al considerar que la empresa construye una relación estable con los trabajadores.

Igualmente, los canales de comunicación y la calidad de las relaciones se relacionan significativamente con un valor porcentual de 14%, debido a que, si bien la empresa hace uso de los diversos canales de comunicación, aún le falta mejorar al momento de valorar la opinión de los trabajadores en la toma de decisiones y fortalecer la calidad de las relaciones humanas.

La presente investigación se sustenta en la teoría de la comunicación organizacional, en su corriente clásica, desarrollada por Max Weber y citado por Trelles (2000), quien propone, que dada la fragmentación de funciones existentes urge la necesidad de generar una división del trabajo y las funciones de la comunicación organizacional.

Al igual que Weber, Frederick Taylor, citado por Trelles (2000), establece los procesos necesarios para realizar una tarea de modo que se optimice su desempeño. Este enfoque clásico presenta a la comunicación organizacional como esencialmente oficial, formal, verticalista y descendente, con débil manejo de contenidos y de relaciones.

Trelles (2000), sin embargo, estudia también la teoría humanista que se sustenta, desde un panorama más completo: desde la esencia del ser humano y cómo impacta en la organización a partir del liderazgo, motivación relaciones, comunicaciones informales y la evolución de las personas.

Dentro de dicha corriente, al enfatizar en la importancia del recurso humano dentro de la organización, la comunicación juega un papel importante en las formas de liderazgo, estudio de bases y redes de comunicación, la alineación de grupos formales e informales y el impulso de destrezas comunicativas en las organizaciones para conocer las necesidades del personal, infundir confianza y potenciar estilos participativos.

De otro lado, Brandolini, González y Hopkins (2009) sostienen que “la comunicación interna es una herramienta de gestión para la toma de decisiones pero que también tiene una parte filosófica y otra operativa”. Lo primordial es la eficacia en la aceptación y juicio de los mensajes. Es, dicen los autores, una “comunicación específicamente dirigida a todos los colaboradores sin distinción de niveles jerárquicos y que surge para generar un entorno de productividad, armonía y colaboración con las metas de la organización”.

Por su parte, Del Pozo (1997), afirma que en las instituciones se debe generar la democracia que permita el empoderamiento de los empleados, permitiendo aumentar los niveles de competitividad una empresa.

Del Pozo también refiere que la Asociación Internacional de la Comunicación, ente especializado en temas comunicativos en la década del setenta planteó una revisión de temas que permitan mejorar la comunicación interna entre ellos, los métodos de evaluación, las funciones de la comunicación ascendente y descendente, las redes de comunicación formal e informal entre otros.

Pinillos (1996), sostiene que aun en la década del noventa, los departamentos de comunicación ya estaban formados, pero no lograron implicar a los directivos en los procesos comunicativos porque solo pensaban que eran oficinas creadas para generar imagen corporativa. Hoy en día, se ha puesto importancia en la gestión del liderazgo que mejore la lealtad y la confianza de los trabajadores, esa es la base de la comunicación interna.

En este marco, Pinillos (1996), asegura que la comunicación con y entre los empleados es un aspecto central en la vida de la organización, cuya importancia se incrementa desde el surgimiento de las TICs y el conocimiento que implica retos y oportunidades para el proceso de la CI, dado que este know-how están generando otros canales de comunicación al interno de las organizaciones, pasando de las formas tradicionales a la e-comunicación.

Así, Welch y Jackson (2007) agrega que es importante gestionar estratégicamente la comunicación interna, y esto implica mantenerse conectados con todos los interesados, relacionarse e interactuar en todos los niveles.

Al respecto, Lockley (2016) agrega que hay que tener en cuenta a la fuerza laboral porque en estos tiempos es mucho más exigente y precisan ser escuchados y retroalimentados, ello conllevará a que la organización camine hacia el cumplimiento de sus objetivos.

Por otro lado, la comunicación se ha convertido en un factor primordial en las organizaciones, es el inicio de todos los procesos que allí se desarrollan, por lo que, según refiere Osorio (2009) las empresas deben crear un departamento especializado para gestionar las comunicaciones que permitan generar una mejor interacción entre los colaboradores.

Al hablar en el aspecto educativo notamos la importancia que se le da a la comunicación interna para el buen desempeño docente y por ende el establecimiento de las buenas relaciones entre docentes, directivos, administrativos porque si queremos que la voz sea escuchada y aplicada se tiene que contar con una comunicación eficiente y eficaz dentro de las organizaciones.

Babar (2018) refiere que para que haya una buena comunicación se debe trabajar mucho, no es casual ni se hace a la fuerza, se requiere de un gran liderazgo, pero también de una planificación y un compromiso de los trabajadores, así como de una constante evaluación.

Gordillo (2015) plantea la importancia de la comunicación interna dentro de la organización logrando la implicación de los públicos internos con su filosofía creando pertenencia e identidad, comprometiéndolos en el cumplimiento de metas, participación activa y propiciando una mejor convivencia laboral.

Dos dimensiones, según Weil (1992), garantizan que la comunicación interna esté correctamente administrada: la primera, totalmente operativa, es la más utilizada y se realiza de manera cuantitativa a través del tratamiento y circulación de la información y la otra, cualitativa, cuya función se ve disminuida, pero que es tan importante porque está dirigida a alentar o atender las crisis que pudieran surgir en el proceso comunicativo.

Castillo (2004) citando a Rodríguez, precisa que la CI es un conjunto de acciones para la concepción y sustento de relaciones equilibradas con y entre sus integrantes. Para ello se emplean diversos canales de comunicación que les permitan mantenerse informados, uniéndolos y motivándolos para aportar con el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Según Jaén, Luceño et al. (2006) la comunicación interna teniendo en cuenta sus características y técnicas son de tres clases: Vertical descendente que parte de la dirección hacia los trabajadores para impartir normas, explicar las funciones de trabajo, regular conductas, etc., se realiza a partir de reuniones que permiten retroalimentar información que

al mismo tiempo puede ser simple, de contra información para combatir rumores, de feed back y de briefing para generar lluvia de ideas que ayuden a cumplir objetivos y metas.

La **comunicación vertical ascendente**, la segunda del listado, discurre hacia el más alto nivel en la estructura jerárquica. Entre sus ventajas permite conocer el clima laboral; facilita la motivación de los empleados al conocer que participan en la toma de decisiones, lo que permite aumentar su compromiso con la empresa; fomenta la creatividad y genera una mejora en su productividad con mayores estándares en la calidad en los productos y/o servicios que la organización ofrece.

Los principales problemas que se presentan son: menos existencia de canales de comunicación, temor a los superiores. Liderazgo egocentrista que no permite recibir críticas positivas, reforzando así la unidireccionalidad del proceso.

Para mejorar este proceso se pueden emplear el método Phillips 66 o círculos de calidad que formados en grupos de seis personas generan ideas que luego son expuestas y retroalimentadas.

La **comunicación horizontal** que se produce en el mismo nivel jerárquico. Funciona para coordinar tareas, evitar duplicidad de funciones y para fomentar la colaboración y el trabajo en equipo.

Esta clase de comunicación es más frecuente que la vertical pues los trabajadores adquieren mayor confianza con los compañeros de su mismo nivel, que con superiores y subordinados Carvajal (2015) citando a Peter refiere que estudios realizados confirman que si no hay una adecuada planificación en la comunicación interna de una empresa u organización se presentan problemas y deficiencias como una falta de compromiso con los objetivos empresariales, falta de motivación, malas relaciones entre los colaboradores, insatisfacción laboral, incluso no se percibe las demandas de los consumidores ni los desafíos de la competencia a las que se enfrentan.

Para conocer cuáles son las funciones específicas de la comunicación interna se recurre a Lite (2000): a) Fortalece, impulsa o cambia la cultura corporativa existente; b) Consolida los objetivos, planes y metas organizacionales c) Organiza auditorias complejas; d) Satisface las necesidades de información y comunicación y, e) Construye la identidad corporativa generando compromiso y motivación.

Lite (2000), sin embargo, agrega otras funciones como: Discernimiento de la empresa como entidad; desarticulación de la cultura negativa; difusión pública de las metas de la empresa

y autorización a los colaboradores de dirigir sus expectativas a los directivos, cualquiera sea su ubicación en el escalafón de la organización.

Se incorporan a este listado: la promoción de una comunicación abierta entre los miembros de la empresa; excelentes espacios de indagación, cooperación y opinión; integración de los proyectos personales con los institucionales, y, finalmente, reducción de las crisis organizacionales.

La comunicación interna, de acuerdo a Lite (2000), persigue los siguientes objetivos:

- Establece el intercambio de información entre áreas, para que estén conectadas y no exista aislamiento o desinformación.
- Integra a los trabajadores con los directivos fomentando un trabajo más coordinado al mismo tiempo que se conozcan las fortalezas y debilidades de todos los miembros que permitan ser aprovechadas y/o mejoradas.
- Genera una identidad corporativa. Apuntando a darle un sentido de pertenencia, impulsando el trabajo en equipo en un ambiente más cálido y comprometido.
- Promueve la participación interna y establece el intercambio de ideas, de contacto social, diálogo y debate, para compartir éxitos y retos.

Lite (2000) también enfatiza que, dentro de una organización, no solo hay comunicación dentro ni a través de los canales que la empresa utiliza, sino que también se genera en otros ambientes, así los flujos de información se presentan a través de canales formales e informales.

Las primeras se caracterizan por su estandarización; es decir, sigue las líneas de organización de la organización. Esta forma de comunicación es clara, sencilla y directa, utilizando canales como reuniones, memorandos, etc. Por ello, definen la comunicación formal como aquella que establece las normas de comunicación que se manejarán en una empresa, así como el comportamiento que adoptarán los colaboradores y como se interrelacionan entre sí.

La **comunicación informal** no está regulada, no se puede controlar ni evaluar; es espontánea y se genera por la necesidad de los trabajadores de comunicar algún acontecimiento. Se generan otra clase de relaciones que no tienen necesariamente que ver con lo laboral pero que establecen vínculos más fluidos. Este tipo de comunicación muchas veces es utilizada por los directivos para influir en el comportamiento de sus colaboradores. Sus principales desventajas radican en la distorsión de la información a través de los rumores.

Bartoli (2008) refiere que los rumores surgen porque la gente necesita llamar la atención de otros, es una forma de comunicación que a veces es ventajosa porque llena espacios de confusión y tensión.

Castillo (2010) sostiene que es posible identificar canales de comunicación en desayunos de trabajo, equipos de trabajo, revista digital, reuniones, newsletters, portal corporativo (intranet), vídeos, e incluso, en el buzón de sugerencias.

Sin embargo, los siguientes constituyen también productos comunicativos internos en las organizaciones:

- Boletines internos con información para el trabajador noticias de interés a través de informes semanales o mensuales.
- Manual del empleado: Folletería donde se expone la filosofía corporativa, la misión, visión, valores y cualquier información básica e histórica de la empresa.
- Carteleras informativas con información relevante que requiera la participación del público interno. Su ubicación generalmente se da en lugares visibles.
- Circulares. Documentos de interés para unidades y los propios trabajadores, etc.
- Intranet. Redes computarizadas con acceso únicamente para los miembros de la institución, pudiendo compartir archivos, realizar videoconferencias, o enviarse documentos, etc.
- Correo electrónico. Fomenta la pertenencia entre los colaboradores a través del intercambio de información con ahorro de recursos como el papel.

Asimismo, Reyes (2012) citando el modelo propuesto por Sirota, Mischkind y Meltzer, establece cuatro dimensiones de la CI como modelo de gestión, enfatizando en cuatro aspectos: vínculo, efectividad, identidad y orgullo.

El **vínculo** está relacionado con las relaciones y el afecto del día a día con los compañeros de trabajo y hacia la organización de la que uno forma parte.

Desde lo emocional, interesa que los colaboradores afiancen el vínculo afectivo con la organización, pero que ese vínculo también sea mutuo y ellos también sientan que la organización los aprecia y estima. Es decir, el vínculo es recíproco, lo cual es considerado como un valor agregado de la empresa.

La **efectividad** se vincula con el sentido o propósito, con las conductas, posturas que se asumen en la organización que hace que los colaboradores ayuden a conseguir los objetivos estratégicos planificados por la empresa. El quid comunicacional de esta dimensión es la cimentación de sentido y de resultado.

El **orgullo**, cuyo principio comunicacional importante es la validación social. No es lo mismo

sentir que se pertenece a una empresa con un prestigio y reputación ganados por ser socialmente responsable y por la calidad de los servicios que brinda que pertenecer a una empresa desconocida.

Y, por último, la **identidad** vinculada con la necesidad de pertenecer a un determinado grupo, único y especial; ser considerado como parte de una élite. Se vincula con las ideologías porque lo que se hace es definir y establecer doctrinas.

Por otro lado, se indagó también sobre lo que es gestión educativa. Así Correa, Álvarez y Correa Valderrama (2014) brindan algunos aportes a la gestión educativa y cómo es que se le da la debida importancia.

Los autores identifican el término gestión como una variable relacionada con el *management*, vocablo originario de Inglaterra, traducido al castellano como dirección, organización y gerencia. Sin embargo, gestión es un término multidimensional y se considera como “diferencial de la dimensión participativa; es decir, se define como una acción de un colectivo social y no meramente individuales”.

Las definiciones de gestión se han elaborado a partir de criterios como los objetivos, la interrelación entre los colaboradores y el uso de recursos.

Algunos conceptos de gestión orientados a los recursos y retomadas por Casasús (2012) puntualizan que “la gestión educativa es la capacidad de liderar estableciendo una planificación adecuadas, estructurando las estrategias y los estilos a seguir en función de las capacidades de las personas con el objetivo de cumplir la visión trazada.

El principio básico de la gestión consiste en la afirmación del valor del recurso humano en la organización. Por esta razón, el tema central de la gestión, según Casasús (2000), “es la comprensión e interpretación de las actividades de la acción humana en una organización”. De ahí que la energía de los líderes organizacionales se concentre en la movilización de las personas por la consecución de los objetivos misionales.

Para Gimeno (1992), la gestión “es considerar los servicios que realizan las personas dentro de las empresas y darles la importancia necesaria. Vale decir que, el modelo de gestión resignifica el papel del sujeto en las empresas desde una perspectiva social y cultural de la administración mediante compromisos de cooperación y de edificación de propósitos comunes que exigen del líder, responsabilidad, compromiso, y honestidad en su accionar.

Barrera, et al. (2010) sostienen que la dirección escolar descentralizada- una de las variadas formas de gestión educativa- ha alcanzado importancia por los beneficios registrados en diversas latitudes del planeta, como:

- Mayores insumos aportados por los padres de familia (en efectivo o en especie).
- Efectividad en el uso de bienes, dado que quienes deciden para cada colegio conocen más sus carencias.
- Mejoramiento en la cualidad educativa, y uso honesto de los recursos.
- Entorno escolar acogedor que busca la participación de todos sus actores.
- Mayor interés en la toma de decisiones, que abonan a las relaciones más grupales y de mayor complacencia para todos.
- Práctica estudiantil de calidad configuradas por índices menores de repitencia, deserción y mejores resultados de aprendizaje.

Correa, Álvarez y Correa Valderrama (2014) afirman que una adecuada gestión directiva se preocupa por sus colaboradores buscando potenciar sus fortalezas y mejorar sus debilidades, así mismo fortalece la cultura organizacional y evalúa y supervisa las metas e indicadores con un método de control adecuado.

Estrada (2016) refiere que existen ocho componentes en la gestión educativa que se interrelacionan entre sí: “liderazgo compartido, trabajo colaborativo, prácticas docentes flexible, planeación estratégica, evaluación para la mejora, participación social responsable, rendición de cuentas y libertad en la toma de decisiones”. Es justamente dentro de estos componentes que la comunicación interna juega un rol importante.

Botero (2009) manifiesta que la gestión educativa de este siglo tiene un reto importante que le permita planificar políticas en función a la capacitación del recurso humano, preparándolos para desempeñar óptimamente sus funciones sin saturarlos, continuando con la preparación que les facilita las instituciones educativas

Desde esa perspectiva, la educación superior debe enfocarse en proponer acciones para mejorar la formación profesional, ocupacional y la educación técnica, que mejoraría la calidad educativa en función de las demandas de los sectores económicos.

En cuanto a cómo funciona la comunicación al interior de las instituciones educativas, esta se ve reflejada a través de la buena relación entre pares, el buen desempeño laboral porque todos apuntan a un mismo objetivo, clima institucional enriquecido por buenos lazos de amistad. todo esto apuntará a las buenas relaciones entre directivos, administrativos, docentes y por ende se brindará una adecuada atención a padres de familia y estudiantes.

Asimismo, la comunicación interna se verá reflejada en el buen desempeño escolar y docente porque en todo momento estarán comunicando sus intereses, sugerencias e incomodidades consensuando y logrando así la comprensión y por ende promover las buenas relaciones, las mismas que generarán una adecuada comunicación interna.

Son muchas las maneras de comunicarse de las instituciones del sector público algunas son obsoletas o descuidadas y no aplicadas de manera periódica dándole la debida importancia o interés que se merece como es el caso del periódico mural el cuál es el más usado y muchas de las veces es descuidado.

Otras maneras de comunicarse son a través de las encuestas pre test y pos test que muchas de las veces son desarrolladas de manera tímida y poco efectiva por el mismo hecho de temor que genera en los mismos por los prejuicios de cada trabajador y no dan su punto de vista de manera veraz muchas veces por temor a las represalias.

El buzón de sugerencias muchas veces es observado con extrañeza porque es dejado de lado y ya no es usado con frecuencia porque sencillamente no se quiere escuchar errores y en que se está fallando y muchas de las veces quedan callados ante lo ocurrido y no emiten sus opiniones o quejas porque simplemente temen ser observados y cuestionados.

Dentro de las instituciones públicas nos encontramos con diferentes comportamientos de los distintos profesionales que laboran, los mismos que demostrarán mediante competencias y capacidades su desempeño laboral bueno o malo, los mismos que tendrán que ser evaluados de manera que no afecte la integridad moral de cada uno de ellos pensando siempre en no romper las buenas y adecuadas relaciones, tratando de comprender las deficiencias de cada profesional, ayudando a superar diversos problemas u actitudes negativas que estén presentes, no afectando la susceptibilidad de ambos, abordando día a día las buenas relaciones comunicacionales promoviendo la eficacia de la misma.

Podemos decir que la eficacia de la comunicación dentro de las instituciones públicas será de calidad y adecuada conforme se vaya solucionando diversos problemas que se presenten, de manera estratégica y neutral en todo acontecimiento suscitado dentro de la institución aportando siempre a la eficacia de la comunicación entre los integrantes de la institución educativa pública.

Villafañe y Mínguez (1993) establecen que la comunicación interna y la gestión están relacionadas fuertemente, incluso se atreve a hablar de intensidad e indisolubilidad entre ambas.

Así, en la gestión educativa se presenta a través de diferentes enfoques, a decir de Ramírez y Cornejo (2002). Es decir, aquéllos tienen consecuencias prácticas en el proceso educativo de niños, adolescentes y jóvenes.: En otras palabras, la gestión determina los resultados de las instituciones educativas especialmente en el aprendizaje de los estudiantes.

Pagani (2015) sostiene que los modelos en la gerencia educativa han evolucionado teniendo en cuenta las demandas de la población y los entornos políticos, sociales y económicos.

Actualmente, desde la comunicación existe especial atención a los procesos operativos, bajo el concepto de calidad total.

Cassasus (2002) lo explica a través de los principales enfoques: “el **normativo** que es racional y se preocupa por el futuro. Enfoque **prospectivo** que propone la construcción de diversos escenarios porque propone que el futuro es previsible. Enfoque **estratégico** y planificador que trabaja mediante modelos de gestión para llegar al futuro deseado, este enfoque es denominado gerencia estratégica y consiste en la articulación de recursos para llegar a lo óptimo, es decir, a la situación deseada a partir del planteamiento de estrategias. Enfoque de calidad total que busca la excelencia más allá de las necesidades definidas por el acreditador.

Otra propuesta es la del enfoque de **reingeniería o cambio**. Para Ramírez y Cornejo (2002), son tres los aspectos que identifican este enfoque: El primero, es el cualitativo, en el que se plantea percepciones y actitudes porque no es suficiente mirar solo cifras, el segundo, el enfoque desde los usuarios pues ellos saben la educación que esperan recibir y finalmente el enfoque de la reingeniería, es decir un cambio radical en los procesos de la organización, implica no resistirse al cambio y adecuarse las necesidades del entorno y de la sociedad.

Y, el enfoque **comunicacional** que resulta ser un aporte interesante de las ciencias del lenguaje a la gerencia educativa. Se trata de un enfoque muy importante que prioriza los actos comunicativos pues son los que definen las acciones a seguir en la organización.

Bustamante (2007) refiere que las instituciones educativas son entes que brindan servicios y como tal las personas son su prioridad. El autor enfatiza en que la educación es un factor primordial que define la calidad de vida de una sociedad, por ello es esencial enfocarse en una adecuada gestión educativa.

Todas estas teorías nos orientan a formular la siguiente pregunta: ¿Cómo se maneja la comunicación interna en la gestión educativa de las I.E. Mayor Santiago Zavala 80127 y la I.E.P “ Libertad” de Huamachuco, 2019?

La propuesta investigativa se sustenta desde el punto de vista teórico porque contribuirá a generar referencias bibliográficas sobre comunicación interna aplicada a la gestión educativa teniendo en cuenta que hoy en día la importancia de la calidad de la educación es esencial, asimismo, desde el punto de vista metodológico se construyó el instrumento para medir la comunicación interna en las instituciones educativas teniendo en cuenta cuatro dimensiones. El instrumento fue debidamente validado y podrá ser utilizado en otras investigaciones similares.

De otro lado, desde el punto de vista social, cobra especial importancia porque las investigaciones solo apuntan a instituciones educativas de zonas urbanas y en este caso, se desarrolló en zonas rurales, lo cual deja abierta la posibilidad que se plantee una propuesta para implementar la comunicación interna desde su planificación.

La investigación tiene como **objetivo general:** Comparar el manejo de la comunicación interna en la gestión educativa de las I.E. Mayor Santiago Zavala 80127 y la I.E.P “Libertad” de Huamachuco, 2019, y como **objetivos específicos:** Caracterizar los parámetros teóricos que se analizarán sobre comunicación interna y gestión pública. Analizar el manejo de la comunicación interna en la gestión educativa de las I.E. Mayor Santiago Zavala 80127 y Describir el manejo de la comunicación interna en la gestión educativa de la I.E.P “Libertad” de Huamachuco, 2019, planteándose la siguientes hipótesis:

H₁: El manejo de comunicación interna en la gestión educativa de las I.E. Mayor Santiago Zavala 80127 es mejor que en la I.E.P “Libertad” de Huamachuco, 2019.

H₂: El manejo de comunicación interna en la gestión educativa de la I.E.P “Libertad” es mejor que en la I.E. Mayor Santiago Zavala 80127 de Huamachuco, 2019.

II. MÉTODO

2.1 Tipo y Diseño de investigación:

Descriptivo comparativo

M1 O1

M2 O2

O1 □ O2

A decir de Sánchez y Reyes (1996), el diseño descriptivo comparativo caracteriza un fenómeno en base a la recolección de información y realiza la comparación de los resultados encontrados en las muestras.

2.2. Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala
Comunicación interna	Es la comunicación dirigida al público interno, directivos y colaboradores con el fin de alinearse a los objetivos y metas de una organización en un entorno de armonía y participación. (Brandolini, González y Hopkins, 2009)	El vínculo La efectividad El orgullo La identidad	Coordinación de tareas Relaciones interpersonales Retroalimentación % de información brindada Niveles de liderazgo Canales y medios Grado de apoyo	Ordinal

2.3. Población, muestra, y muestreo (incluir criterios de selección)

Se trabajó población muestra en su totalidad

Institución educativa	Nº
IEP. Libertad	16
Colegio Mayor Santiago Zavala	24

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

TÉCNICA	INSTRUMENTO	OBJETIVO
Encuesta	Cuestionario	Analizar el manejo de la comunicación interna en la gestión educativa de las I.E. Mayor Santiago Zavala 80127. Describir el manejo de la comunicación interna en la gestión educativa de la I.E.P “Libertad” de Huamachuco

2.5. Procedimiento

Se realizó a través de la aplicación de encuestas a las dos muestras de estudios en un solo tiempo.

2.6. Método de análisis de datos

A través del procesador estadístico SPSS

2.7. Aspectos éticos

Existe autenticidad en la presente investigación.

Se respetaron los derechos de autoría.

La bibliografía está debidamente citada como estipulan las normas de la Universidad.

III. RESULTADOS

Tabla 1

Notes		
Output Created		23-NOV-2019 11:34:31
Comments		
Input	Active Dataset	ConjuntoDatos1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	IE
	N of Rows in Working Data File	40
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	All non-missing data are used.
Syntax		DESCRIPTIVES VARIABLES=SUMA_TEST /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
Resources	Processor Time	0 00:00:00.01
	Elapsed Time	0 00:00:00.01

[ConjuntoDatos1]

Descriptive Statistics						
IE		N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
MAYOR SANTIAGO	SUMA_TEST	24	15	41	30.00	6.214
	Valid N (listwise)	24				
LIBERTAD	SUMA_TEST	16	18	40	27.19	6.911
	Valid N (listwise)	16				

Tabla 2

SUMA_TEST						
IE			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
MAYOR SANTIAGO	Valid	15	1	4.2	4.2	4.2
		21	1	4.2	4.2	8.3
		24	2	8.3	8.3	16.7
		25	2	8.3	8.3	25.0
		26	1	4.2	4.2	29.2
		27	2	8.3	8.3	37.5
		29	2	8.3	8.3	45.8
		30	1	4.2	4.2	50.0
		31	2	8.3	8.3	58.3
		32	3	12.5	12.5	70.8
		33	1	4.2	4.2	75.0
		34	1	4.2	4.2	79.2
		36	1	4.2	4.2	83.3
		38	2	8.3	8.3	91.7
		40	1	4.2	4.2	95.8
		41	1	4.2	4.2	100.0
			Total	24	100.0	100.0
LIBERTAD		18	1	6.3	6.3	6.3
		19	1	6.3	6.3	12.5
		21	3	18.8	18.8	31.3
		22	1	6.3	6.3	37.5
		24	1	6.3	6.3	43.8
		27	2	12.5	12.5	56.3
		29	2	12.5	12.5	68.8
		30	1	6.3	6.3	75.0
		33	1	6.3	6.3	81.3
		35	1	6.3	6.3	87.5
		39	1	6.3	6.3	93.8
		40	1	6.3	6.3	100.0
		Total	16	100.0	100.0	

Tabla 3

SUMA_CAT * IE Crosstabulation

			IE		Total
			MAYOR SANTIAGO	LIBERTAD	
SUMA_CAT	15.00	Count	1	2	3
		% within IE	4.2%	12.5%	7.5%
	20.00	Count	3	5	8
		% within IE	12.5%	31.3%	20.0%
	25.00	Count	7	4	11
		% within IE	29.2%	25.0%	27.5%
	30.00	Count	8	2	10
		% within IE	33.3%	12.5%	25.0%
	35.00	Count	3	2	5
		% within IE	12.5%	12.5%	12.5%
	40.00	Count	2	1	3
		% within IE	8.3%	6.3%	7.5%

Tabla 4

		IE		Total
		MAYOR SANTIAGO	LIBERTAD	
Total	Count	24	16	40
	% within IE	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 5

Descriptive Statistics

IE		N	Mean
MAYOR SANTIAGO	P1	24	1.46
	P2	24	2.96
	P3	24	3.63
	P4	24	3.38
	P5	24	2.08
	P6	24	2.00
	P7	24	1.96
	P8	24	2.04
	P9	24	1.79
	P10	24	2.17
	P11	24	2.42
	P12	24	2.46
	P13	24	1.67
	Valid N (listwise)	24	
LIBERTAD	P1	16	1.62
	P2	16	2.19
	P3	16	4.13
	P4	16	2.37
	P5	16	1.56
	P6	16	1.62
	P7	16	1.62
	P8	16	1.88
	P9	16	2.25
	P10	16	1.69
	P11	16	1.62
	P12	16	2.88
	P13	16	1.75
	Valid N (listwise)	16	

Tabla 6

Group Statistics					
IE		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
SUMA_TEST	MAYOR SANTIAGO	24	30.00	6.214	1.268
	LIBERTAD	16	27.19	6.911	1.728

IV. DISCUSIÓN:

Objetivo específico: Desarrollar los parámetros teóricos que se analizarán sobre comunicación interna y gestión pública. Al respecto se dice que la comunicación interna tiene varias vertientes, de cualquier modo, siempre incidirá en la comunicación externa a través de la percepción de los usuarios.

Se encontró que la comunicación interna según lo referido por Capriotti (1988) tiene un marcado carácter informacional, sólo busca informar al personal sobre lo que acontece en la empresa. Las indagaciones bibliográficas nos llevan a coincidir con Bustamante (2007) que refiere que un buen manejo de la comunicación interna en una organización educativa repercute positivamente en la mejora de la gestión educativa. Sin embargo, hay que trabajar mucho para conseguir manejar adecuadamente la CI con esfuerzo, compromiso y trabajo en equipo, además de ello establecer un plan de estrategias para conseguir los objetivos planteados basados en la retroalimentación constante.

Por ello, Céspedes (2016) advierte que en algunas instituciones educativas los directores aun no reconocen el potencial que tiene la comunicación para el bienestar y la mejora de la organización.

En algunas instituciones educativas, los directores y subdirectores no transmiten la información al personal de manera eficaz, pues en muchos casos se presenta abuso de poder en la forma de inasistencia de los directores a los centros educativos, informaciones imprecisas o tardías que luego generan malos entendidos y un mal clima laboral.

El director como líder no puede estar desconectado del proceso comunicativo, sólo enfocado a planificar, organizar, controlar y coordinar las actividades educativas, se requiere de un líder comunicativo, creativo, renovador que se integre a las actividades y enfocándolas hacia la calidad educativa.

Esta visión implica que el director debe tener además de su perfil académico, destrezas comunicacionales que le permitan liderar el proceso comunicativo de manera acertada.

Objetivo específico: Analizar el manejo de la comunicación interna en la gestión educativa de las I.E. Mayor Santiago Zavala 80127.

Al respecto, en la dimensión vínculo que refiere al establecimiento de relaciones y afectos tanto con la organización de la que uno es parte, como con las personas con las que debemos interactuar todos los días, Reyes (2012) refiere que el principio comunicacional clave de esta dimensión es la reciprocidad: aquella organización que se preocupa de sus colaboradores recibirá también de ellos mayores niveles de afecto que aquella que no lo hace. Así, en el colegio Mayor Santiago Zavala, la coordinación de tareas se realiza en un 54% siempre y en un 46% casi siempre lo cual demuestra que hay reciprocidad y organización en el cumplimiento de las tareas. Asimismo, con respecto a las relaciones interpersonales, se nota en un 20% que hay un respeto a la jerarquía en ese sentido, sin embargo, un 36% entre los que dicen nunca, casi nunca y a veces, refieren que no se respetan las jerarquías en el establecimiento de las relaciones interpersonales, los cuales debilitan los vínculos en la institución.

Sobre la dimensión efectividad, Pink (2009) refiere que este principio comunicacional tiene como propósito la reciprocidad: aquella organización que hace y entrega una propuesta de valor atractiva hacia sus colaboradores recibirá mayores niveles de afecto que aquella que no lo hace. En este sentido, se encontró que no hay una adecuada retroalimentación pues un 45% así lo refiere, mientras que un 50% refiere que no siempre llega la información brindada por los directivos a todos los colaboradores con fluidez, ello indica un manejo poco adecuado de la comunicación interna desde la administración.

En cuanto al orgullo, es una dimensión importante de la comunicación interna pues está destinada a hacer algo valioso para los otros, de servir o entregar un beneficio a la sociedad o comunidad. Se basa en el principio de la aprobación social. Evidentemente, será mucho mejor trabajar en una organización que tiene buena reputación o que es reconocida por ser socialmente responsables que trabajar en otra que no lo es o que brinda un mal servicio o un servicio de pésima calidad, así lo refiere Reyes (2012). Al respecto, se encontró que las órdenes que emite la dirección se muestran contradictorias en un 32%, esto podría traer mala imagen a la organización educativa.

Y finalmente, con respecto a la dimensión de identidad, sentido de pertenencia el principal foco comunicacional es la consistencia, al respecto se consideran efectivos los canales y medios donde se comunican los docentes y administrativos con el personal directivo por lo que es consistente la comunicación.

Así mismo, se compenetran muy bien en la institución pues hay un alto grado de apoyo mutuo.

Objetivo específico: Describir el manejo de la comunicación interna en la gestión educativa de la I.E.P “Libertad” de Huamachuco, 2019.

Al respecto, en la dimensión vínculo en la IEP. Libertad, la coordinación de tareas se realiza en un 62% siempre, lo cual demuestra mayoritariamente que hay organización y compromiso con la institución, sobre lo cual Reyes (2012) refiere que cuidar el vínculo es muy importante pues este se daña o se profundiza cuando las acciones que se realizan afectan de manera positiva o negativa sobre los valores como el respeto, el trato justo y la equidad, por ello es muy importante desarrollar una adecuada gestión de la comunicación interna.

Asimismo, con respecto a las relaciones interpersonales, se nota en un 56% que hay un respeto a la jerarquía, en ese sentido se refuerzan los vínculos que debe existir entre los directivos, docentes y administrativos.

En cuanto a la dimensión efectividad, se encontró que hay una adecuada retroalimentación pues un 87% así lo refiere, asimismo un 68% refiere que la información brindada por los directivos a todos los colaboradores se da con mucha fluidez, ello indica un manejo poco adecuado de la comunicación interna desde la administración.

En cuanto a la dimensión de orgullo se encontró que las órdenes que emite la dirección en un 74% están bien dirigidas lo cual refuerza el hecho que los docentes se encuentren satisfechos de enseñar en la IE. Libertad y como consecuencia de ello hay una buena gestión educativa. Tessi (2012) refuerza esta aseveración pues manifiesta que las instituciones que trabajan por mejorar sus servicios no solo impactan a sus clientes, sino que refuerzan el sentimiento de orgullo que los colaboradores siente por su institución.

Y finalmente, en cuanto a la dimensión de Identidad, se encontró que encuentran efectivos los canales o medios para comunicarse, que hay una buena interacción entre compañeros de trabajo y se apoyan mutuamente.

V. CONCLUSIONES:

La comunicación interna es primordial para un buen desarrollo de una organización, la presencia de un líder determina la efectividad y productividad de una organización, por lo que se comparó la institución Mayor Santiago Zavala 80127 y la IEP. Libertad, encontrándose que esta última presenta un mejor manejo de la comunicación interna en sus cuatro dimensiones. Vínculo, efectividad, orgullo e identidad, por lo que se acepta la hipótesis H2. En cambio, en la institución Mayor Santiago Zavala hace falta reforzar las dimensiones vínculos y efectividad por lo que se sugiere la aplicación del feedback que ayudará a mejorar el desenvolvimiento y buen clima organizacional.

Se analizó la comunicación interna en la I.E. Santiago Mayor Zavala encontrándose débiles dos dimensiones: vínculos, especialmente en las relaciones interpersonales y la dimensión efectividad en cuanto a la información brindada por los directivos.

La IEP. Libertad presenta un buen manejo de la comunicación interna, sin embargo, es importante, desarrollar estrategias que mantengan el desarrollo óptimo de la gestión educativa.

VI. RECOMENDACIONES:

A la institución educativa Mayor Santiago Zavala para que adopte un plan estratégico de comunicación mediante el establecimiento de nuevos soportes de comunicación haciendo uso de la tecnología, que le permita reforzar sus vínculos y efectividad, pues estarán más al alcance de todos los niveles organizativos, directivos, docentes y administrativos, ello coadyuvará a mejorar el desenvolvimiento y buen clima organizacional.

A la institución educativa Libertad para que este estudio le sirva de diagnóstico e incorpore estrategias que sigan fomentando el buen manejo de la comunicación interna en la institución.

A las UGEL del departamento de La Libertad, considerar en sus planes estratégicos la medición de la comunicación interna y del clima organizacional en las instituciones educativas ya que un adecuado clima organizacional a través de un buen manejo de la comunicación interna mejorará el desarrollo de las actividades académica y la productividad de los docentes y administrativos.

Referencias:

- Aristizábal M. y Hernández D. (2013) “Estudio comparativo de la comunicación interna de las universidades públicas con acreditación de alta calidad en Antioquia”, Colombia. Recuperado de [https://aprendeenlinea.udea.edu.co › index.php › folios › article › download](https://aprendeenlinea.udea.edu.co/index.php/folios/article/download)
- Babar, T. (2018) Why Work Environment is the Key to your Business’s Success. Disponible en <https://www.lifehack.org/articles/work/why-work-environment-the-key-your-business-success.html>
- Baldizón, R. (2018). Diagnóstico y Propuesta de comunicación interna en el colegio Kids World. Escuela de Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos. Guatemala. Disponible en http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_1656.pdf
- Bartoli A. (2008) Comunicación y organización: La organización comunicante y la comunicación organizada. Barcelona. Editorial Paidós Ibérica, S.A.
- Barrera-Orsorio, F., Fasih, T. y Patrinos, H. (2010). Toma de decisiones descentralizada en la escuela. La teoría y la evidencia sobre la administración escolar descentralizada. Direcciones para el Desarrollo. Desarrollo humano. Washington, usa: Banco Mundial-Mayo Ediciones.
- Brandolini A., González M. y Hopkins N.(2009) Comunicación interna: Claves para una gestión exitosa. Editorial La Crujía
- Bruhn K. (2010). Convergencia de los medios: los tres grados de red, comunicación masiva e interpersonal, Fondo de Cultura Económica.
- Botero C. (2009) Cinco tendencias de la gestión educativa. Revista Iberoamericana de Educación. ISSN: 1681-5653 N° 49/2 – 10 de abril de 2009. Editado por la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). Recuperado de <https://rieoei.org/historico/deloslectores>

- Bustamante G. (2007) La comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa. Escuela de Graduados de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Disponible en <http://hdl.handle.net/20.500.12404/11940>
- Capriotti, P (1998) La comunicación organizacional. Universidad Rovira i Virgili Tarragona (España). Disponible en www.bidireccional.net
- Carvajal, K. (2015) Plan de comunicación interna para fortalecer la cultura organizacional del Instituto Nacional de Estadística y Censos. INEC. Escuela de Comunicación, Pontificia Universidad Católica de Ecuador. Disponible en <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8179/PLAN%20DE%20COMUNICACION%20INTERNA%20PARA%20FORTALECER%20LA%20CULTURA%20ORGANIZACIONAL%20DEL%20INSTITUTO%20NACIONAL%20DE%20.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Castillo, A. (2004). Nuevas tecnologías y comunicación: análisis de la intranet como soporte de comunicación interna. En J.C. Losada(Ed.), Gestión de la comunicación en las organizaciones. Barcelona, España: Ariel S.A.
- Casassús, J. (1998). Acerca de la práctica y la teoría de la gestión: Marcos Conceptuales para el análisis de los Cambios en la Gestión de los Sistemas Educativos. Disponible en: www.scribd.com/doc/12667410/gestionbuscadelsujeto
- Céspedes, R. (2016) La comunicación en la gestión educativa. Disponible en <https://www.eoi.es> › 2016/05/20 ›
- Correa A., Álvarez A. y Correa S. (2014) La Gestión Educativa: Un nuevo paradigma. Fundación Universitaria Luis Amigo. Medellín- Colombia. Disponible en <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/6lagestioneducativaunnuevoparadigma.pdf>

- Charry H. (2017) Gestión de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional. Universidad Nacional de San Marcos. Disponible en [cybertesis.unmsm.edu.pe › bitstream › handle › cybertesis › Charry_ch](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/Charry_ch)
- De Castro A. (2013). Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias, universidad del norte, Bogotá.
- Del Pozo M. (2004). Identidad y cultura en la comunicación interna: herramientas estratégicas en los mercados internacionales. En J.C. Losada, Gestión de la comunicación en las organizaciones (pp.259-270). Barcelona, España: Ariel S.A.
- Estrada, M. (2016) Componentes del modelo de gestión educativa estratégica. Disponible en [https://www.goconqr.com › componentes-de-la-gestion-educativa](https://www.goconqr.com/componentes-de-la-gestion-educativa)
- Fierbaugh L. (s.a.) Internal communication in Higher education (Artículo on-line), Disponible en www.ensino.uevora.pt/tmp/cursos/comunicacao.org/texto1.ppt
- García J.. (1998). La comunicación interna. Díaz de Santos, Madrid.
- Gimeno J. (1992). Investigación e innovación sobre la gestión pedagógica de los equipos de profesores. En: Ezpeleta, J. y Furlán A. (comp.). La gestión pedagógica de la escuela. Santiago de Chile:UNESCO/OREALC.
- Gordillo, A. (2015). El valor agregado de la comunicación al interior de las organizaciones. Razón y Palabra N° 90. Disponible en http://www.razonypalabra.org.mx/N/N90/Varia/31_Gordillo_V90.pdf
- Huamanculi M. (2018) La relación entre la comunicación interna y la claidad de las relaciones en la Mype Terah SAC. durante el periodo marzo- junio del 2017- Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación. Universidad San Martín de Porres. Lima, Perú. Recuperado de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3956/3/huamanculi_mm_y.pdf

Jaén M., Luceño, L., García, M. y Rubio, S. (2006) La comunicación interna en las organizaciones: Un elemento estratégico. Universidad Complutense de Madrid. España. Disponible en http://www.infocop.es/view_article.asp?id=822

Kaplún M. (2002). Una pedagogía de la comunicación, Caminos, La Habana.

Kramer, M. y Hess, J. (2002) Communication rules for the display of emotions in organizational settings , (artículo on- line), disponible en : www.proquestbellhowellinfolearning

Lockley, S. (2016) 7 Reasons Why Internal Communication Is Important for Success. Blog Staffbase. Disponible en <https://staffbase.com/blog/7-reasons-why-internal-communication-is-important-for-success/>

Osorio, S (2009) La función de la comunicación interna y externa como instrumento estratégico para mejorar el servicio al cliente en Madero y Maldonado, corredores de seguros S.A. Facultad de Comunicación y Lenguaje. Pontificia Universidad Javeriana-Colombia. Disponible en <https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis293.pdf>

Pagani G. (2015). La comunicación como insumo de la gestión educativa. Publicación Reflexión Académica en Diseño y Comunicación N°XXVI. Año XVI, Vol. 26, Noviembre 2015, Buenos Aires, Argentina | 270 páginas. Disponible en https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=544&id_articulo=11450

Papic, G. (2016) La Comunicación Organizacional en Entidades Educativas. Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad. Publicaciones y Divulgación Científica. Universidad de Málaga, España. Disponible en https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12060/TD_PAPIC_DOMINGUEZ_Gabriela_Katia.pdf?sequence=1

- Pinillos, A. (1996). Comunicación interna, un paseo por el tiempo. Obtenido de AlbertoAndreu.com:
http://www.albertoandreu.com/wpcontent/uploads/2006/07/HDBR_ANDREU_ComInternaUnPaseo.pdf
- Pink D. (2009) Drive. The surprising truth about what motivates us. New York: Riverhead Books.
- Ramírez P. & Cornejo M. (2016) ¿Cómo han sido educados nuestros educadores?. Revista Paraguaya de Educación. Gestión Educativa. Noviembre 2016. Número 6. Disponible en https://www.mec.gov.py/cms_v2/adjuntos/14509?1500381087
- Reyes J. (2012) Las cuatro dimensiones de la Comunicación interna. Cuaderno 40. Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. ISSN 1668-5229. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es>
- Serrano S. (2011) Estudio de la comunicación interna como herramienta de transparencia en Internet en el Ayuntamiento de El Puerto de Santa María. Revista Internacional de Relaciones Públicas Nº 2, VOL. I [Páginas 197-219]. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es>
- Tessi M. (2012). "Comunicación Interna en la Práctica" Editorial Granica. Management Comunicación
- Trelles, I. (2001) Comunicación organizacional. Editorial "Felix Varela". Ciudad de La Habana, Cuba. Disponible en , [roa.ult.edu.cu › bitstream › C. Organiz. Irene Trelles..pdf](http://roa.ult.edu.cu/bitstream/handle/6789/2898/Trujillo_Hoyos_Catalina.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Trujillo, C. (2016) Comunicación Interna, Participación y Desarrollo Humano en dos instituciones educativas de Manizales. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Manizales. Recuperado de http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/2898/Trujillo_Hoyos_Catalina.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Trujillo, L. (2017) Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas, 2017". Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima. Disponible en repositorio.uigv.edu.pe ›
- Villafañe J. y Minguez N.(1993). Imagen positiva. Colección Economía y Administración de Empresas, Empresa y Gestión. Ediciones Pirámide
- Weil, P. (1992). La comunicación global. Comunicación institucional y de gestión. Barcelona, España: Paidós Iberica
- Welch, M. and Jackson, P. (2007) Rethinking internal communication: A stakeholder approach. Corporate Communications An International Journal. https://www.researchgate.net/publication/242085269_Rethinking_internal_communication_A_stakeholder_approach

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Indicaciones: A continuación, le presentamos un conjunto de ítems. Marcar con una (x) la alternativa que considere correcta.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA

ÍTEM	1	2	3	4	5
El comportamiento del personal docente, en cuanto a relacionarse, cambia cuando algún directivo se encuentra cerca.					
Se suele tener en cuenta la jerarquía al momento de entablar relaciones interpersonales.					
Las críticas o desacuerdos al momento de coordinar tareas debilitan la interacción entre los compañeros de trabajo.					
Los medios utilizados por el personal directivo para brindar alcances a los trabajadores permiten una comunicación efectiva.					
La dirección se preocupa por mantener informado al personal acerca de cambios y nuevas políticas que se establecen en la institución.					
La información brindada por los directivos llega a todos los colaboradores con fluidez.					
Las ordenes o solicitudes emitidas por la dirección son contradictorias.					
Debido a la sobrecarga de mensajes / órdenes contradictorias me he sentido confundido y frustrado.					
Los canales o medios que usan los docentes y administrativos para comunicarse con el personal directivo, son efectivos.					
El proceso comunicativo entre el personal de la institución permite una adecuada retroalimentación.					
Los trabajadores solo pueden desempeñar sus funciones bajo los parámetros que impone la dirección. / Excesivo control por parte de la dirección.					
En la institución educativa, los diferentes estamentos se apoyan mutuamente cuando surge algún tipo de dificultad.					

VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS
MATRIZ DE EVALUACIÓN

VARIABLE		DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES y/o RECOMENDACIONES
					siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
										SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Comunicación interna	Vínculo	Coordinación de tareas	- Existe una adecuada coordinación de tareas y /o actividades.						x		x		x		x			
		Relaciones Interpersonales	- El comportamiento del personal docente, en cuanto a relacionarse, cambia cuando algún directivo se encuentra cerca. - Se suele tener en cuenta la jerarquía al momento de entablar relaciones interpersonales. - Las críticas o desacuerdos al momento de coordinar tareas debilitan la interacción entre los compañeros de trabajo.						X		X		X		X			
									X		X		X		X			
									x		x		x		x			

	Efectividad	Retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> - La información brindada por los directivos llega a todos los colaboradores con fluidez. - El proceso comunicativo entre el personal de la institución permite una adecuada retroalimentación. 						X		X		X		X		
		% de información brindada	<ul style="list-style-type: none"> - Debido a la sobrecarga de mensajes / órdenes contradictorias me he sentido confundido y frustrado. 						x		x		x		x		
	Orgullo	Niveles de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - La dirección se preocupa por mantener informado al personal acerca de cambios y nuevas políticas que se establecen en la institución. - Las ordenes o solicitudes emitidas por la dirección son contradictorias. - Los trabajadores solo pueden desempeñar sus funciones bajo los parámetros que 						X		X		X		X		
									X		X		X		X		
									X		X		X		X		

			impone la dirección. / Excesivo control por parte de la dirección.														
Identidad	Canales y medios	<ul style="list-style-type: none"> - Los medios utilizados por el personal directivo para brindar alcances a los trabajadores permiten una comunicación efectiva. - Los canales o medios que usan los docentes y administrativos para comunicarse con el personal directivo, son efectivos. 						X		X		X		X			
	Grado de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> - En la institución educativa, los diferentes estamentos se apoyan mutuamente cuando surge algún tipo de dificultad. 						X		X		X		X			

Firma del evaluador

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Encuesta

OBJETIVO: Analizar el manejo de la comunicación interna en la gestión educativa de las I.E. Mayor Santiago Zavala 80127 y de la I.E.P “ Libertad” de Huamachuco, 2019

DIRIGIDO A: Docentes de las IES. I.E.“Libertad” y la I.E “Mayor Santiago Zavala 80127”

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Sánchez Quezada María de los Angeles

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister en Relaciones Públicas e Imagen Corporativa

VALORACIÓN:

Siempre	A veces	Nunca
X		

María de los Angeles Sánchez Quezada
Firma del evaluador

VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS
MATRIZ DE EVALUACIÓN

VARIABLE		DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES y/o RECOMENDACIONES
					siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
										SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Comunicación interna	Vínculo	Coordinación de tareas	- Existe una adecuada coordinación de tareas y /o actividades.						x		x		x		x			
		Relaciones Interpersonales	- El comportamiento del personal docente, en cuanto a relacionarse, cambia cuando algún directivo se encuentra cerca.						X		X		X		X			
			- Se suele tener en cuenta la jerarquía al momento de entablar relaciones interpersonales.						X		X		X		X			
				- Las críticas o desacuerdos al momento de coordinar tareas debilitan la interacción entre los compañeros de trabajo.						x		x		x		x		
	Efectividad	Retroalimentación	- La información brindada por los directivos llega a						X		X		X		X			

			<p>todos los colaboradores con fluidez.</p> <p>- El proceso comunicativo entre el personal de la institución permite una adecuada retroalimentación.</p>						x		x		x		x		
		% de información brindada	- Debido a la sobrecarga de mensajes / órdenes contradictorias me he sentido confundido y frustrado.						x		x		x		x		
	Orgullo	Niveles de liderazgo	<p>- La dirección se preocupa por mantener informado al personal acerca de cambios y nuevas políticas que se establecen en la institución.</p> <p>- Las ordenes o solicitudes emitidas por la dirección son contradictorias.</p> <p>- Los trabajadores solo pueden desempeñar sus funciones bajo los parámetros que impone la dirección. / Excesivo control por parte de la dirección.</p>						X		X		X		X		
									X		X		X		X		
									X		X		X		X		

	Identidad	Canales y medios	<ul style="list-style-type: none"> - Los medios utilizados por el personal directivo para brindar alcances a los trabajadores permiten una comunicación efectiva. - Los canales o medios que usan los docentes y administrativos para comunicarse con el personal directivo, son efectivos. 						X		X		X		X		
		Grado de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> - En la institución educativa, los diferentes estamentos se apoyan mutuamente cuando surge algún tipo de dificultad. 						X		X		X		X		



Firma del evaluador

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Encuesta

OBJETIVO: Analizar el manejo de la comunicación interna en la gestión educativa de las I.E. Mayor Santiago Zavala 80127 y de la I.E.P “ Libertad” de Huamachuco, 2019

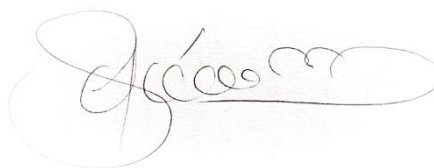
DIRIGIDO A: Docentes de las IES. I.E.“Libertad” y la I.E “Mayor Santiago Zavala 80127”

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Vásquez Sánchez Juan

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister en Comunicación Empresarial

VALORACIÓN:

Siempre	A veces	Nunca
X		



Mg. Juan Vásquez Sánchez
Firma del evaluador

VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS
MATRIZ DE EVALUACIÓN

VARIABLE		DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES y/o RECOMENDACIONES
					siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
										SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Comunicación interna	Vínculo	Coordinación de tareas	- Existe una adecuada coordinación de tareas y /o actividades.						x		x		x		x			
		Relaciones Interpersonales	- El comportamiento del personal docente, en cuanto a relacionarse, cambia cuando algún directivo se encuentra cerca.						X		X		X		X			
			- Se suele tener en cuenta la jerarquía al momento de entablar relaciones interpersonales.						X		X		X		X			
				- Las críticas o desacuerdos al momento de coordinar tareas debilitan la interacción entre los compañeros de trabajo.						x		x		x		x		
	Efectividad	Retroalimentación	- La información brindada por los directivos llega a						X		X		X		X			

			<p>todos los colaboradores con fluidez.</p> <p>- El proceso comunicativo entre el personal de la institución permite una adecuada retroalimentación.</p>						x		x		x		x		
		% de información brindada	- Debido a la sobrecarga de mensajes / órdenes contradictorias me he sentido confundido y frustrado.						x		x		x		x		
	Orgullo	Niveles de liderazgo	<p>- La dirección se preocupa por mantener informado al personal acerca de cambios y nuevas políticas que se establecen en la institución.</p> <p>- Las ordenes o solicitudes emitidas por la dirección son contradictorias.</p> <p>- Los trabajadores solo pueden desempeñar sus funciones bajo los parámetros que impone la dirección. / Excesivo control por parte de la dirección.</p>						X		X		X		X		
									X		X		X		X		
									X		X		X		X		

	Identidad	Canales y medios	<ul style="list-style-type: none"> - Los medios utilizados por el personal directivo para brindar alcances a los trabajadores permiten una comunicación efectiva. - Los canales o medios que usan los docentes y administrativos para comunicarse con el personal directivo, son efectivos. 						X		X		X		X		
		Grado de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> - En la institución educativa, los diferentes estamentos se apoyan mutuamente cuando surge algún tipo de dificultad. 						X		X		X		X		



Firma del evaluador

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Encuesta

OBJETIVO: Analizar el manejo de la comunicación interna en la gestión educativa de las I.E. Mayor Santiago Zavala 80127 y de la I.E.P “ Libertad” de Huamachuco, 2019

DIRIGIDO A: Docentes de las IES. I.E.“Libertad” y la I.E “Mayor Santiago Zavala 80127”

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: SÁEZ VALLE NARSO ALBERTO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister en Relaciones Públicas e Imagen Corporativa

VALORACIÓN:

Siempre	A veces	Nunca
X		



Narso Sáez Valle
Firma del evaluador

ANEXO 2

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL AUTOR (ES)

Yo, **Kelly Milan Puertas Coronel**, alumno(s) de la Escuela de Postgrado de la **Universidad César Vallejo Trujillo**, declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompañan al Trabajo de Investigación / Tesis titulada **“Relación entre desempeño docente y educación inclusiva en una institución educativa de Trujillo.”**, es:

1. De mi autoría.
2. El presente Trabajo de Investigación / Tesis no ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
3. El Trabajo de Investigación / Tesis no ha sido publicado ni presentado anteriormente.
4. Los resultados presentados en el presente Trabajo de Investigación / Tesis son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 19 de mayo de 2019

Kelly Milan Puertas Coronel

DNI: